# Directions for entrepreneurship development on the basis of advanced managements in Azerbaijan's territories liberated from occupation

**Tarbiz Aliyev**
Professor, doctor of economic sciences, Institute of Economics of ANAS,
head of the department "Business environment and innovative entrepreneurship".
Azerbaijan. E-mail: tarbiz.aliyev@bk.ru
https://orcid.org/0000-0002-3956-2161

**Abstract**. The article points out the facts the liberation of Azerbaijani territories from the occupation and the celebration of the victory, systematically analyzes and evaluates data on Karabakh's mineral deposits, materials, energy and water resources, and the economic activity of socio-economic development based on the application of advanced forms of entrepreneurship in the region. The main directions of the areas are defined and practical proposals and recommendations are offered.
**Keywords**: liberated territories from the occupation, entrepreneurship, advanced forms of management, minerals, natural resource.

http://dx.doi.org/10.29228/edu.322
**JEL** O1, O3; **UDC** 332.15
**To cite this article:** Aliyev T. (2021). Directions for entrepreneurship development on the basis of advanced managements in Azerbaijan's territories liberated from occupation. *Economic Growth and Social Welfare*, Issue I, pp. 10-19.
**Article history:** Received – 15.11.2020; Accepted – 30.01.2021

# Azərbaycanın işğaldan azad edilən ərazilərində sahibkarlığın mütərəqqi menecment formaları əsasında inkişaf istiqamətləri

**Tərbiz Əliyev**
i.e.d., professor, AMEA İqtisadiyyat İnstitutu, "Biznes mühiti və innovativ sahibkarlıq" şöbəsinin müdiri. Azərbaycan. E-mail: tarbiz.aliyev@bk.ru
https://orcid.org/0000-0002-3956-2161

**Annotasiya.** Məqalədə Azərbaycanın ərazilərinin işğaldan azad edilməsi və əldə edilən qələbənin təntənəsi qeyd edilmiş, Qarabağın faydalı qazıntı yataqları, material, enerji və su ehtiyatları haqqında məlumatlar sistemləşdirilərək təhlil edilib qiymətləndirilmiş, onlardan səmərəli istifadə etməklə regionda sahibkarlığın mütərəqqi menecment formalarının tətbiqi əsasında sosial-iqtisadi inkişafın iqtisadi fəaliyyət sahələri üzrə başlıca istiqamətləri müəyyən edilərək əməli xarakterli təklif və tövsiyələr irəli sürülmüşdür.
**Açar sözlər:** işğaldan azad edilən ərazilər, sahibkarlıq, mütərəqqi menecment formaları, faydalı qazıntılar, təbii ehtiyatlar.

http://dx.doi.org/10.29228/edu.322
**JEL** O1,O3; **UDC** 332.15
**Məqaləyə istinad:** Əliyev T. (2021). Azərbaycanın işğaldan azad edilən ərazilərində sahibkarlığın mütərəqqi menecment formaları əsasında inkişaf istiqamətləri. *İqtisadi Artım və İctimai Rifah*, № 1, səh. 10-19.
**Məqalə tarixçəsi:** göndərilib – 15.11.2020; qəbul edilib – 30.01.2021

## Giriş / *Introduction*

Hazırda Azərbaycan xalqı tarixin ən yadda qalan şərəfli günlərini yaşayır. Ali Baş Komandan, Ölkə Prezidenti cənab İlham Əliyevin uzaqgörən siyasəti və strateji rəhbərliyi ilə şanlı Azərtbaycan Ordusu otuz ilə yaxın bir dövrdə həsrət qaldığımız, mənfur qonşumuz tərəfindən işğal edilmiş əraziləri düşməndən azaq edərək bizə sevincli günləri bəxş etmişdir. Belə bir sevincli məqamda bu ərazilərin iqtisadi potensialı barədə yazmaq və ondan səmərəli istifadə edilməsi şərti ilə sahibkarlığın inkişafı istiqamətlərini müəyyən etmək vaxtı artıq yetişib. Əlbəttə, bu ərazilərin Azərbaycan xalqı üçün tarixi-mədəni əhəmiyyəti hər hansı iqtisadi dəyərlərindən xeyli dərəcədə üstündür. Fərəhlə qeyd etmək olar ki, işğaldan azad olan ərazilər zəngin iqtisadi potensiala malikdir və bu ərazilərin bütünlükdə ölkə iqtisadiyyatına inteqrasiyası əsasında yaradılacaq yeni iqtisadi dəyər Azərbaycan dövlətinin ərazilərin bərpası üçün çəkdiyi bütün maliyyə xərclərini dəfələrlə üstələyəcəkdir. Lakin Azərbaycan Respublikasında kiçik və orta sahibkarlıq səviyyəsində istehlak mallarının istehsalına dair, eləcə də ölkəmizdə kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalına və emalına dair Strateji Yol Xəritələrində 2025-ci ilədək və ondan sonrakı dövr üçün hədəf baxışlar və strateji məqsədlərin müddəaları, "Qeyri-neft sektorunda rəqabət qabiliyyətli daxili istehsalın dəstəklənməsi ilə bağlı əlavə tədbirlər haqqında" Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 19 sentyabr 2018-

ci il tarixli Sərəncamında, "Azərbaycan Respublikası regionlarının 2019-2023-cü illərdə sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramı"nda, Azərbaycanda pambıqçılığın, üzümçülüyün, baramaçılığın və ipəkçiliyin inkişafına dair uzunmüddətli dövrü əhatə edən Dövlət Proqramlarında, ölkəmizin iqtisadi fəaliyyət sahələrində sahibkarlığın inkişafına dair son illər qəbul edilmiş digər normativ-hüquqi aktlarda qarşıya qoyulan məqsəd və vəzifələrin icrasını rəhbər tutaraq işğaldan azad edilən bölgələrdə sahibkarlıq fəaliyyətini bərpa və inkişaf etdirmək üçün sistemli yanaşmaya üstünlük verməklə bölgədə mütərəqqi menecment formaları əsasında sahibkarlığın inkişafı məqsədilə kompleks xarakterli hüquqi, təşkilati-iqtisadi, texniki-texnoloji, sosial, ekoloji və sair təyinatlı təklif və tövsiyələrin işlənilməsinə zəruri ehtiyac duyulur.

## Əsas hissə / *Main Part*

### Ədəbiyyatların təhlili

Qarabağın işğaldan azad edilən ərazilərinin bərpası məqsədilə hələ 2010-cu ildə Qafqaz Strateji Tədqiqatlar İnstitutun dəstəyi ilə ölkəmizin tanınmış iqtisadçı alimləri Nazim Müzəffərli və Eldar İsmayılov tərəfindən hazlrlanlb çap edilən "Azərbaycanın post-konflikt ərazilərinin bərpası (konseptual əsaslar)" adlı fundamental monoqrafiya işğaldan azad edilən ərazilərin bərpası üçün normativ-hüquqi bazanı və müvafiq dövlət proqramlarının işlənilməsi üçün təkmil tədqiqatın nəticələri kimi çıxış edə bilər. Azərbaycan, rus və ingilis dilində nəşr edilən və zəruri ünvanlara göndərilən həmin monoqrafiyaya ön söz yazan ABŞ-dakı C. Hopkins adına universitetinin nəzdindəki Mərkəzi Asiya və Qafqaz İnstitutunun direktoru, professor Frederik Starr əsərdə öz həllini tapan məsələlərə yüksək qiymət vermiş, onun ölkəmizin işğaldan azad ediləcək əraziləri üçün mühüm konseptual əsaslara söykəndiyini qeyd etmişdir.

AMEA Rəyasət Heyətinin müvafiq qərarı ilə onun tabeliyində olan İqtisadiyyat İnstitutunun nəzdində Post-konflikt Ərazilərin Bərpası Elmi Mərkəzi yaradılmış və onun əməkdaşları son dövrlərdə KİV-in səhifələrində Qarabağ ərazisinin bərpası və orada iqtisadiyyatın inkişafına dair öz mülahizələrini, təklif və tövsiyələrini vermişlər. Bu istiqamətdə məqalələr və şərhlər davam edir. Onların əhəmiyyətini azaltmadan onu da qeyd etmək vacibdir ki, yuxarıda adları sadalanan normativ-hüquqi sənədlərdə **(**SYX, 2016a; SYX, 2016b; BİDP, 2017; RİDP, 2019; QNS, 2018**)** işğaldan azad edilən rayonlar üçün birbaşa icra ediləcək tədbirlər nəzərdə tutulmamışdır.

Bu halda Füzuli, Ağdam, Ağcabədi və Tərtər rayonlarını qismən istisna etmək olar. Lakin 2020-ci ilin oktyabr-noyabr aylarında ölkə Prezidentinin imzaladığı Fərman və Sərəncamlar **(**MXİT, 2020; AYLT, 2020), eləcə də Dağlıq Qarabağ münaqişəsi zonasında atəşin və bütün hərbi əməliyyatların tam dayandırılmasına dair üçtərəfli Bəyanat (AERB, 2020) qəbul edilməsi Post-konflikt ərazilərin bərpası istiqamətində mühüm əhəmiyyət kəsb edən hüquqi akt hesab edillməlidir.

### Metodologiya

Tədqiqat prosesində sistemli və konseptual yanaşma, analitik ümumiləşdirmə metodlarından istifadə olunmuşdur. Tədqiqatın informasiya, bazasını Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsinin, Azərbaycan Respublikası Ekologiya və Təbii Sərvətləər Nazirliyinin, eləcə də İnternet şəbəkəsinin məlumatları təşkil edir.

### Nəticələr və müzakirə

#### İşğaldan azad edilən ərazilərdə faydalı qazıntı yataqları material, su və enerji ehtiyatları

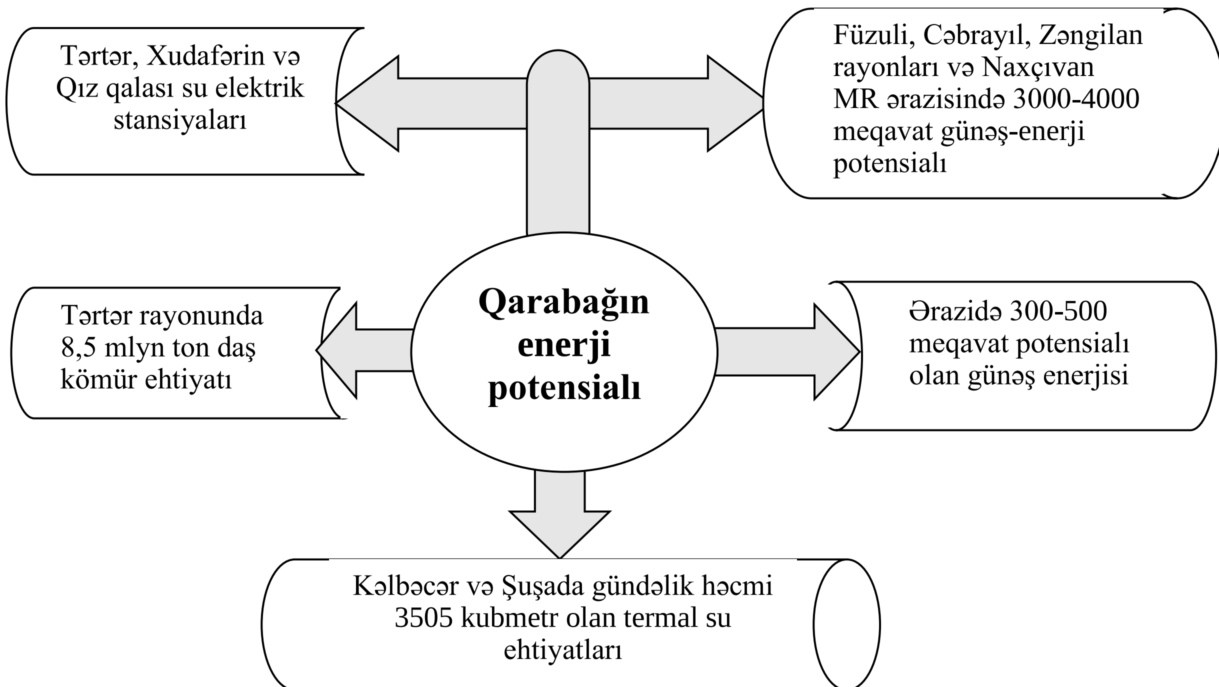
Azərbaycan Respublikası Ekologiya və Təbii Sərvətlər Nazirliyinin açıqlamalarına görə işğaldan azad edilən ərazilərdə 167 müxtəlif təyinatlı faydalı-qazıntı yataqları mövcuddur. Onlardan: 5-i qızıl, 6-sı civə, 3-ü mis, qurğuşun və sink, 5-i sement və soda üçün xammal, 42-si üzlük, mişar və müxtəlif növ tikinti daşları, 19-zu gips və gil, 14-ü əlvan və bəzək daşları; 14-ü qum-çınqıl və tikinti qumu, 21-i pemza və vulkan külü yataqlarıdır. İlkin hesablamalara görə həmin yataqlarda ehtiyatları təsdiq edilmiş 132,6 ton qızıl; 37,3

min ton qurğuşun, 129,8 milyon kubmetr soda istehsalı üçün əhəngdaşı; 147,1 milyon ton - sement xammalı; 2,1 milyon kubmetr pemza və s. mövcuddur ki, onlar da ölkə iqtisadiyyatının inkişafında mühüm rol oynayan xammallardır.

İşğaldan azad edilmiş ərazilər sənaye və tikinti əhəmiyyətli müxtəlif növ materiallarla zəngindir. Məsələn, təkcə Ağdərədə 46,6 milyon kubmetr mişardaşı; 200 min ton gəc; Şuşada 12 milyon ton tikinti daşı və 397 min kubmetr gil; Xocavənddə 3 mlyn. kubmetrdən çox üzlük və tikinti daşı; Laçında – ümumi həcmi 11,7 milyon kubmetr mişar, üzlük və tikinti daşları; 15,8 milyon kubmetr qum-çınqıl; 1 milyon tona yaxın gil; Zəngilanda 40,5 milyon kubmetr üzlük və tikinti daşı; 17,4 milyon kubmetr qum-çınqıl; 4 milyon kubmetrdən çox gil və qum; Cəbrayılda – 296 min kubmetr mişar daşı; 762 kubmetr qum; 6,6 milyon ton sement xammalı; 5,3 milyon ton tikinti daşı; 6 milyon ton – gil və gəc; 7 yataqda – gips, antihidrid; 3- yataqda – pemza və vulkan külü; Füzulidə - 65,5 milyon kubmetr mişardaşı; 13 milyon kubmetr qum-çınqıl; 11,2 milyon kubmetr – gil; Ağdamda – 70 milyon tona yaxın mişar və üzlük daşı; 210,4 milyon ton sement xammalı; 36,8 milyon kubmetr qum-çınqıl; 1,6 milyon kubmetr gil ehtiyatları vardır (TEP, 2020).

İşğaldan azad edilən ərazilər zəngin su ehtiyatlarına malikdir ki, bu da ölkəmizin sənayesi və kənd təsərrüfatı üçün müstəsna əhəmiyyət kəsb edir. Həmin heyrətamiz ərazi yeraltı şirin sularla da zəngindir. Bölgədə böyük müalicə əhəmiyyəti olan 120-dək müxtəlif tərkibli mineral su yataqları vardır. Kəlbəcərdə yerləşən 7 mineral su yataqlarının gündəlik həcmi 3,1 min kubmetrdir, Laçının Minkənd ərazisində mineral su ehtiyatının həcmi 4,3min kubmetr/gün təşkil edir, Şuşada isə gündəlik mineral su ehtiyatının həcmi 342 kubmetrdir. Bütünlükdə Azərbaycanın mineral sularının ümumi geoloji ehtiyatlarının təxminən 40%-zi işğaldan azad edilən rayonların payına düşür (ƏSE, 2020).

Qarabağ ərazisi böyük həcmdə alternativ və bərpa olunan enerji potensialına malikdir. Onların təsnifatı 1 saylı şəkildə əks etdirilmişdir.




**Şəkil 1. Qarabağın alternativ və bərpa olunan enerji potensialı**
**Mənbə:** ƏSE (2020) əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Bizim fikrimizcə, həmin enerji potensiallarından səmərəli istifadə tədqiq edilən regionda iqtisadiyyatın bütün sahələrinin, eləcə də əhalinin enerjiyə olan gündəlik tələbatının ödənilməsində vacib təminatçı rolunda çıxış edəcəkdir. Tarixən coğrafi mövqeyi və təbii xüsusiyyətləri ilə Qarabağın dağlıq hissəsi düzən (aran) hissəsi ilə sıx iqtisadi əlaqədə inkişaf etmişdir və növbəti illərdə də inkişaf edəcəkdir.

Bütün bu faktlar onu göstərir ki, həmin ərazilərdə sahibkarlığın müxtəlif mülkiyyət formalarında geniş şəbəkəsinin yaradılması üçün kifayət qədər xammal və enerji resursları mövcuddur. Indiki və gələcək nəslin qarşısında duran başlıca vəzifə həmin resurslardan qənaətlə istifadə etməklə Qarabağın dayanıqlı sosial-iqtisadi inkişafını təmin etməkdir. Onu da etiraf etmək lazımdır ki, erməni vandalları tərəfindən darmadağın edilən əraziləri, daşınmaz əmlakı, maddi və mənəvi sərvətləri qısa müddətdə bərpa etmək o qədər də asan olmayacaqdır. Amma onu da əminliklə söyləmək olar ki, xalqımız üçün 200 illik həsrətə son qoyan, öz cəsarəti, uzaqgörən siyasəti, diplomatik bacarığı və qətiyyəti ilə bütün xarici təsirlərə sinə gələn, son otuz ildə bağrı dağlanan doğma Qarabağımızın işğaldan azad edilməsi prosesinə uğurla rəhbərlik edən ən yüksək hərbi rütbəyə və Milli qəhrəman adına layiq olan Ölkə Prezidenti cənab İlham Əliyevin bilavasitə dəstəyi ilə həmin çətin və olduqca mürəkkəb sosial-iqtisadi problemlər də qısa müddət ərzində öz müsbət həllini tapacaqdır. Bir neçə il əvvəl Cəbrayıl rayonunun işğaldan azad edilən Cocuq Mərcanlı kəndində qısa müddət ərzində çoxsaylı müasir evlərin tikilməsi, ərazilərin abadlaşdırılması, zəruri sosal infrastrukturun yaradılması deyilənlərin bariz nümunəsi olmaqla Qarabağa böyük qayıdışın başlanğıcını qoymuşdur.

İşğaldan azad edilən ərazilərdə yaradılacaq əlverişli biznes mühiti, daxili və xarici investisiyaların, beynəlxalq təşkilatların ianələrinin cəlb edilməsi nəticəsində mikro, kiçik və orta sahibkarlığın formalaşmasına imkan yaratmaqla qeyri-neft sektorunun dinamik inkişafına əsaslı təkan vermiş olacaqdır. Əminliklə qeyd etmək olar ki, Qarabağ ərazisində qeyri-neft sektorunun potensial imkanları genişlənəcək, yeni istehsal sahələri yaradılacaq və nəticədə, idxalı əvəz edən məhsulların yerli istehsalı hesabına həcmi və çeşidi artmaqla yanaşı ixrac yönümlü məhsulların istehsalı da artacaqdır. Bu əminliyin maddi bazasını işğaldan azad edilən ərazilərin təbii ehtiyatları, sosial-iqtisadi bazasını isə - öz doğma yurdlarına qayıdan zəhmətkeş və məğrur insanlar təşkil edəcəkdir.

Ölkə Prezidentinin 29 oktyabr 2020-ci il tarixli "Azərbaycan Respublikasının işğaldan azad olunmuş ərazilərdə müvəqqəti xüsusi idarəetmənin təşkili haqqında" imzaladığı Fərmanda – işğaldan azad edilən rayonlarda müvəqqəti komendantlıqların yaradılması və onların nəzdində fəaliyyəti zəruri hesab edilən dövlət orqanlarının (qurumlarının) nümayəndələrinin təmsil edilməsi, vaxt itirmədən ərazilərin qorunması və bərpası, mühüm əhəmiyyətli obyektlərin, o cümlədən nəqliyyat və telekommunikasiya srtukturunun enerji və su təchizatı sistemlərinin, su anbarlarının, insanlar və ətraf mühit üçün yüksək təhlükə mənbəyi olan xüsusi obyektlərin mühafizəsi, ictimai təhlükəsizliyin qorunması, ərazilərdə aşkar edilən hərbi texnikanın, silahın, döyüş sursatının, zəhərləyici və partlayıcı maddələrin toplanması, inventarlaşdırılması, saxlanılması və mühafizəsi, aşkar edilmiş sənədlərin uçotunun aparılması və sonrakı təhlil üçün mühafizəsi kimi vacib məsələlər öz əksini tapmışdır. Həmin Fərmanda müvəqqəti komendantlıqlar aidiyyəti dövlət orqanları ilə birlikdə qeyd edilən istiqamətlər üzrə təxirəsalınmaz tədbirlərin yerinə yetirilməsinin vacibliyi qeyd edilmişdir (MXİT, 2020).

Elə bu məqsədlə Ölkə Prezidenti 06 noyabr 2020-ci il tarixdə cari ilin sentyabr ayının 27-dən başlayaraq Ermənistan Respublikası silahlı qüvvələrinin Azərbaycan Respublikasının ərazisinə təcavüzü nəticəsində mülki əhaliyə, dövlət əmlakına, o cümlədən infrastruktur obyektlərinə, habelə sahibkarlıq fəaliyyəti subyektlərinə dəymiş ziyanın qiymətləndirilməsi və aradan qaldırılmasını təmin etmək məqsədilə xüsusi Dövlət Komissiyası yaradılmış və onlara tapşırılmışdır ki, dəymiş ziyanı qiymətləndirərək onların aradan qaldırılması, zərər vurulmuş obyektlərin tam bərpası və təmir-tikinti işlərinin həyata keçirilməsi üçün tələb olunan maliyyə vəsaitləri barədə təkliflərini Ölkə Prezidentinə təqdim etsin və xərclərə dair vahid məlumat bazasının yaradılması təmin olunsun.

Həmin Fərman və Sərəncamlardan irəli gələn vəzifələrin icrası kontekstində işğaldan azad edilən ərazilərdə aparılacaq geniş miqyaslı bərpa və tikinti-quraşdırma işləri, sosial-iqtisadi tədbirlər aşağıdakı üç istiqamətdə həyata keçirilməlidir:

- ❖ qismən bərpa ediləcək rayonlar (Ağdam, Füzuli, Tərtər, Bərdə, Ağcabədi, Gəncə);
- ❖ nisbətən az bərpa ediləcək rayonlar (Xankəndi şəhəri, Xocalı, Şuşa, Xocavənd);
- ❖ tam bərpa ediləcək rayonlar (Cəbrayıl, Kəlbəcər, Laçın, Qubadlı və Zəngilan).

Hər bir həyata keçiriləcək tədbirin hüquqi bazasının zəruriliyini nəzərə alsaq, onda “İşğaldan azad edilən ərazilər haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunun, eləcə də onun tam bərpası və innovativ sosial-iqtisadi inkişafı üçün “Məqsədli Dövlət Proqramının” eləcə də “Strateji Yol Xəritəsinin” təxirə salınmadan işlənilməsi və qəbul edilməsi vacibdir.

Digər təxirəsalınmaz tədbirlərdən biri azad edilən ərazilərə mərhələlərlə qaytarılacaq əhalinin sayı və demoqrafik tərkibinin müəyyən edilməsidir. Rəsmi statistik məlumata görə, Qarabağın işğala məruz qalan 12 rayon və şəhərinin əhalisi 2020-ci ilin əvvəlində 938 min nəfər təşkil edir. Onların 200 min nəfəri artıq Ağdam, Füzüli və Tərtər rayonlarının ərazisində yaşayırlar. Deməli, Vətən müharibəsi başa çatdıqdan sonra təxminən 738 min nəfər əhali işğaldan azad edilən ərazilərə qayıtmalıdır. Son zamanlar bir sıra Strateji Araşdırma Mərkəzlərinin mütəxəssisləri tərəfindən məcburi köçkünlər arasında apardıqları sorğunun nəticələri göstərir ki, onların 80%-dən çoxu doğma torpaqlarına qayıtmaq arzusundadır. Bu o deməkdir ki, ərazilərə qaytarılması mümkün olan əhalinin sayı təxminən 590 min nəfər təşkil edə bilər. Lakin bir çox obyektiv və subyektiv səbəblərdən ərazilərə köçürüləcək əhalinin sayı 450-520 min nəfər arasında dəyişəcəkdir. Bu prosesin mərhələlərlə icrası qaçılmazdır, ən azı ona görə ki, işğaldan azad edilən rayonlarda bütün yaşayış məntəqələri və infrastruktur məhv edilmişdir. Onların bərpasına isə - zaman lazımdır.

Əhalinin təhlükəsizliyini təmin etmək üçün ilk növbədə sərhəd təhlükəsizliyi sistemi yaradılmalı, ərazilər minalardan, düşmənin yararsız hala salınan hərbi texnikaları və silah-sursat qalıqlarından tam təmizlənməli, zədələnən torpaqlar istifadə üçün yararlı vəziyyətə gətirilməlidir.

İşğaldan azad edilən ərazilərdən tikinti-quraşdırma və abadlaşdırma işlərini fasiləsiz həyata keçirmək üçün yerli daş karxanaları, qum çınqılı, əhəng, sement və s. istehsal edən müəssisələrin işini bərpa etmək məqsədilə rayonları təmsil edən mövcud 35 yaxın tikinti təşkilatları ərazilərə köçürülməli, onların işçiləri üçün konteyner tipli vaqonlar və modul evlər quraşdırılmalı, dövlət, özəl və xarici şirkətlər cəlb edilməklə ərazidə beynəlxalq, respublika və yerli əhəmiyyətli avtomobil, eləcə də Horadiz-Naxçıvan və Bərdə-Xankəndi dəmir yollarının bərpasına start verilməlidir. Fərəhlə qeyd edilməlidir ki, bu istiqamətdə ilk layihə hesab edilən genişzolaqlı beynəlxalq standartlara cavab verən, uzunluğu 101,5 km olan Əhmədbəyli-Füzuli-Şuşa avtomobil yolunun tikintisinə başlanılmış və bu məqsədlə ölkə Prezidentinin ehtiyat fondundan ilkin olaraq 50,0, Ağdam-Bərdə dəmiryolu xəttinin layihələndirilməsi və tikintisi üçün 5,0 mlyn. manat vəsait ayrılmışdır (MXİT, 2020).

Həmin şirkətlərin vasitəsi ilə rayonlarda ilk növbədə mobil rabitə sistemi, onun ardınca isə poçt-rabitə şəbəkələri bərpa edilməli, eyni zamanda asfalt-beton mobil zavodların tikintisi, ərazilərin elektrik enerjisi ilə təminatı, su və qaz təchizatının bərpası işləri həyata keçirilməlidir.

Həmin və yeni yaradılacaq tikinti təyinatlı sahibkarlıq subyektləri, fərdi qaydada yaradılacaq mikro və kiçik müəssisələr regionda mövcud olan və dağıntıya məruz qalan 900-dən çox yaşayış məntəqəsinin, o cümlədən 14 şəhər və 46 qəsəbənin yenidən bərpası işində fəal iştirakı şübhə doğurmur. Onların payına 400 yaxın xəstəxana və poliklinikanın, 750-dən çox məktəb, uşaq bağçalarının, 340 yaxın kütləvi kitabxanaların və digər sosial obyektlərin bərpası da düşür. Heç şübhə etmirik ki, işğaldan azad olan şəhər və kəndlərdə mikro, kiçik və orta sahibkarlar tərəfindən müasir mağazalar, məişət və iaşə xidmətləri, bazar və digər sosial infrastruktur obyektləri tikilib istifadəyə veriləcəkdir. Güman edirik ki, həmin sahibkarlıq subyektlərinin təşkili prosesində güzəştli (vergidən bir neçə il azadetmə) vergi və kredit (aşağı faizli) sistemləri şamil ediləcəkdir (AİƏB, 2020; AR, 2019; AR, 2019).

Bizim fikrimizcə, işğaldan azad edilən münbit torpaq ərazilərindən təyinatı üzrə səmərəli istifadə etmək üçün qəsəbə və kənd evlərinin bərpası və yaxud yenidən salınması prosesində tərtib

ediləcək baş plana uyğun müasir şəhərsalma prinsiplərinə üstünlük verilməsi vacibdir. Bu zaman rayonlarda məskunlaşan əhaliyə ərazinin relyefi nəzərə alınmaqla əvvəllər itirdikləri əmlakın öz gücü ilə bərpasının hər kvadrat metri üçün, müasir istilik sistemi təchiz edilməklə 600-1000 manat məbləğində müavinətlərin dövlət tərəfindən ayrılması, eləcə də ərazilərdə torpaqlar minalardan təmizləndikdən, dağıntılar aradan qaldırıldıqdan sonra onun əhali arasında bölüşdürülməsi məsələsinə də aydınlıq gətirilməlidir.

Bizim fikrimizcə, Qarabağın iri şəhər və qəsəbələrində çoxmərtəbəli binaların tikintisinə və bu zaman geniş və abad küçələrin salınmasına da üstünlük verilə bilər.

Doğma torpaqlara qayıdan gənc ailələr, mütəxəssislər, müəllimlər üçün onların arzusuna uyğun modul tipli evlərin ayrılması, kiçik dağ kəndlərində isə modul tipli məktəblərin quraşdırılması bir çox sosial problemin həllinə köməklik göstərə bilər.

Qələbədən sonra "qaçqın" və "məcburi köçkün" sözləri tarixin arxivinə göndərilməli, qeyd edilən həcmdə tikinti-quraşdırma və abadlıq işlərinin sürətlə və keyfiyyətlə aparılması və həmin məqsədlərə ayrılacaq pul vəsaitlərindən düzgün istifadə edilməsi üçün həmin işlərə Fövqəladə Hallar Nazirliyinin cəlb edilməsi və yaxud Müdafiə Nazirliyinin tabeliyində hərbi xidmətə çağırılan (könüllü qulluq etmək istəyən müvafiq tikinti peşələrinə malik) əsgərləri cəlb etməklə xüsusi Mühəndis-texniki təyinatlı yaradılacaq hərbi quruma həvalə edilməsi qarşıya qoyulan məqsədlərin qısa müddətdə intizama tabe olan vahid komandanlıq altında başa çatmasına imkan vermiş olacaqdır.

Hesab edirik ki, yuxarıda adları çəkilən Strateji Yol Xəritələrində və Dövlət Proqramlarında nəzərdə tutulan Strateji hədəflər və istiqamətlərin icrası kontekstində işğaldan azad edilən rayonlarda müasir texnika və texnologiya ilə təchiz edilən, İKT-dən, yerli xammal, enerji və digər resurslardan səmərəli istifadə etməyə imkanı olan aşağıdakı fəaliyyət sahələri üzrə fərdi, mikro, kiçik və orta ölçülü sahibkarlıq subyektlərinin yaradılması regionun dinamik sosial-iqtisadi inkişafına, fəal məşğulluğun, eləcə də özünəməşğulluğun yüksək səviyyədə təmin edilməsinə imkan yaratmış olacaqdır:

- Rayonlarda onların spesifik xüsusiyyətlərinə uyğun üzümçülüyün, pambıqçılığın, baramaçılığın, quşçuluğun, iri və xırda buynuzlu heyvandarlığın, arıçılığın, bostançılığın, taxılçılığın (qarğıdalı, soya, noxud, lobya və s. daxil olmaqla), çuğundur istehsalının bazasında aqro-parkların və müştərək müəssisələrin (kənd təsərrüfatı məhsullarının, iri və xırda buynuzlu heyvan dərilərinin toplanması və emalı, dərman bitkilərinin tədarükü və emalı, yem tədarükü, süd və süd məhsulları istehsalı, quru meyvə, meyvə şirələri və kompot hazırlayan müəssisə və s.) geniş şəbəkəsinin təşkili. Beynəlxalq təcrübəyə əsaslanaraq Qarabağın mövcud olan 329 inzibati ərazi dairəsində kəndlərin sayı üç və daha çox olan, məşğul əhalinin sayı isə - 200-1000 nəfər təşkil edən yaşayış məntəqələrində, 161 ixtisaslaşan və yaxud qarışıq tipli aqro-parkların yaradılması mümkündür.
- Qarabağda çoxsaylı faydalı qazıntı yataqlarının mövcudluğu Kəlbəcər və Zəngilan rayonlarında müştərək dağ-mədən, əlvan metal, əhəng və gips istehsal edən müəssisələrin yaradılmasına imkan verə bilər;
- Regionda 46 qəsəbənin mövcudluğu, eləcə də şəhərlərin real sənaye potensialı orada 28 sənaye və xidmət məhəllələrinin yaradılması imkanlarını gerçəkləşdirə bilər;
- Xankəndi şəhərində AMEA-nın Regional Elmi Mərkəzini yaratmaqla mövcud olan sənaye müəssisələrinin elm və təhsil ocaqlarının iştirakı ilə müasir texnoparkın yaradılması şəhərin iqtisadi potensiallarından səmərəli istifadə olunmasına imkan verə bilər;
- Ağdam, Cəbrayıl və Qubadlı rayonlarında "Azərxalça" ASC-nin filiallarının yaradılması, həmin və digər əlverişli şəraiti olan rayonlarda baramaçılığın inkişafı mikro və kiçik sahibkarlığın dinamik inkişafına təkan verə bilər;
- Kəlbəcər, Laçın və Şuşada böyük həcmdə mineral su ehtiyatının olduğunu nəzərə alaraq orada suların geniş çeşidinin qablaşdırılması və istehlakı üzrə müvafiq sahibkarlıq subyektinin yaradılması da yüksək iqtisadi səmərə verə bilər;

- Füzuli və Cəbrayıl rayonlarının ərazisində sərhəd azad ticarət zonalarının yaradılması regionun ixrac imkanlarını genişləndirmiş olacaqdır;
- Şuşa, Füzuli, Cəbrayıl, Qubadlı, Zəngilan rayonlarında tarixi abidələrin mövcudluğu: orada turizmin inkişafına təminat yaratmış olacaqdır;
- Qarabağın hər bir inzibati rayonu çərçivəsində tərtib ediləcək özünəməşğulluq proqramı üzrə kənd təsərrüfatının müxtəlif sahələrində fərdi və mikro-sahibkarlıq fəaliyyətinin təşkili;
- Fərdi, mikro və kiçik statuslu sahibkarlar tərəfindən dünyada məşhur olan Qarabağ atlarının sayının çoxaldılması;
- İri və xırdabuynuzlu heyvan dərilərinin aşınması və onlardan geyim əşyalarının və digər xalq istehlakı mallarının istehsalı yerli əhalinin maddi rifah halının yaxşılaşmasına imkan verə bilər;
- Rayonların dağlıq kənd və qəsəbələrində fərdi, mikro və kiçik sahibkarlıq fəaliyyəti göstərilən obyektlərində, eləcə də fərdi yaşayış evlərində Qardaş Türkiyənin mövcud və uğurlu iş təcrübəsindən istifadə etməklə alternativ və bərpa olunan enerji növlərindən istifadəyə üstünlük verilməsi;
- Ekoloji terrora məruz qalmış meşələrin bərpası və ekoloji tarazlığı təmin etmək üçün bölgələrdə təbii şəraitə uyğun meyvə ağaclarının əkilməsi və meşə zolaqlarının salınması.

Bizim fikrimizcə Qarabağda əhalinin tam məskunlaşması başa çatdıqdan sonra:

❖ Özəyi Konservatoriyanın filialı olmaqla Şuşa şəhərində bütün təyinatlı musiqi məktəbləri, yeni tikiləcək Muğam Evi, Musiqi alətləri istehsalı ilə məşğul olan sahibkarlıq subyektləri, xalq çalğı alətləri orkestri və ansamblları və s. olmaqla Musiqi Klasterinin yaradılması;

❖ Rayonlarda bütün musiqi məktəblərinin fəaliyyətinin bərpa edilməsi;

❖ Əlverişli mövqelərdə olan şəhərlərdə "ASAN" xidmət və "DOST" mərkəzlərinin yaradılması;

❖ Rayonların sosial-iqtisadi inkişafının tələblərinə uyğun ixtisaslı kadrların hazırlanması üçün əlverişli nəqliyyat kommunikasiya şəbəkəsi olan mərkəzi şəhərlərin birində Qarabağ Dövlət Universitetinin, eləcə də ölkənin digər dövlət və özəl məktəblərinin filiallarının, orta ixtisas və peşə təhsilli ocaqlarının yaradılması imkanları da gerçəkləşəcəkdir.

İşğaldan azad edilən ərazilərdə sahibkarlıq fəaliyyətinin təminatı qismində - dövlət büdcəsindən və Dövlət Neft Fondundan birbaşa ayrılan vəsaitlər xarici investisiyalar, beynəlxalq təşkiatların birdəfəlik təmənnasız ianələri, aşağı faizli bank kreditləri, sığorta təşkilatların vəsaiti, əhalinin öz pul vəsaitləri və qanunvericilik və qadağan edilməyən digər mənbələr çıxış edə bilər.

## Nəticə / *Conclusion*

Hesab edirik ki, işğaldan azad edilən ərazilərdə qeyd olunan yeni və müasir sahibkarlıq subyektlərinin yaradılması orada aşağıdakı bir sıra təşkilati-texniki və sosial-iqtisadi üstünlüklərə nail olmağa imkan verəcəkdir:

- ortaq problemlər və ümumi maraqların rəqabətə davamlılıq qabiliyyətini artırır;
- bələdiyyələrin istehsal və xidmət sferalarında rolu genişlənir;
- könüllülük əsasında əmlakdan müştərək istifadə edilir;
- müasir texnika, texnologiya və İKT-nin tətbiqi üçün münbit şərait yaranır;
- istehsal, nəqliyyat və enerji xərcləri minimuma endirilir;
- məqsədli innovasiya layihələri birgə həyata keçirilir;
- tədarük, istehsal və emal prosesində qənaətçilik prinsipinə üstünlük verilir;
- maliyyə imkanları genişlənir və ixrac potensialı artır;
- innovasiya menecmentinin mütərəqqi metodları geniş tətbiq edilir;
- aqrotexniki, saniitar və fitosanitar xidmətlərin vahid məkanda və ərazidə kombinasiyası təmin edilir;
- istehsalın, emalın və satışın son nəticəsinə uyğun əməyin stimullaşdırılması təmin olunur;

• regionun ərazisində xarici və müştərək müəssisələrin, eləcə də "inzibati-regional biznes assosiasiyasının" və "maliyyə-sənaye assosiasiyasının", "ərazi istehsal klasterlərinin", biznes inkubatorların yaradılması, qadın sahibkarlığının inkişafı və sairə regional strateji inkişafa təkan verməklə yanaşı qeyri-kommersiya əməkdaşlığı və infrastrukturların bir-birinə inamı prinsipinə əsaslanaraq çoxçeşidli brend məhsulları istehsal etmək, izafi xərcləri azaltmaq, istehsal və satış funksiyalarını sistemləşdirmək, pilot və strateji xarakterli birgə startap layihələri həyata keçirmək imkanı yaranacaqdır.

**İstifadə edilmiş ədəbiyyat / *References***


AERB (2020). Azərbaycan Respublikasının Prezidenti, Ermənistan Respublikasının baş naziri və Rusiya Federasiyasının Prezidentinin 10 noyabr, 2020-ci il tarixli Bəyanatı. Bakı, "Xalq" qəzetu, 11 noyabr.

AİƏB (2020). Azərbaycanın inzibati-ərazi bölgüsü təsnifatı, 2019 (AZS 882-2020) Bakı, DSK, 121 s.

AR (2019). Azərbaycanın regionları. Statistik məcmuə, Bakı, DSK, 786 s.

AYLT (2020). "Əhmədbəyli-Füzuli-Şuşa avtomobil yolunun layihələndirilməsi və tikintisi ilə bağlı tədbirlər haqqında" Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 17 noyabr 2020-ci il tarixli Sərəncamı. Bakı, "Xalq" qəzeti, 18 noyabr 2020-ci il.

BİDP (2017). Azərbaycan Respublikasında baramaçılığın və ipəkçiliyin inkişafına dair 2018-2025-ci il üçün Dövlət Proqramı. Bakı, "Xalq" qəzeti, 28 noyabr.

ƏSE (2020). İşğal olunmuş ərazilərin su ehtiyatları. https://minenergy.gov.az>dağlıq-qarabax. İstinad tarixi: noyabr, 2020.

QNS (2018). "Qeyri-neft sektorunda rəqabət qabiliyyətli daxili istehsalın dəstəklənməsi ilə bağlı əlavə tədbirlər haqqında" Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 19 sentyabr 2018-ci il tarixli Sərəncamı. Bakı, "Xalq" qəzeti, 20 sentyabr.

MXİT (2020). "Azərbaycan Respublikasının işğaldan azad olunmuş ərazilərində müvəqqəti xüsusi idarəetmənin təşkili haqqında" Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 29 oktyabr 2020-ci il tarixli Fərmanı. Bakı, "Respublika" qəzeti, 30 oktyabr.

RİDP (2019). "Azərbaycan Respublikası regionlarının 2019-2023-cü illərdə sosial-iqtisadi inkişafı" Dövlət Proqramı, Bakı, "Xalq" qəzeti, 30 yanvar.

SYX (2016a). Azərbaycan Respublikasında kiçik və orta sahibkarlıq səviyyəsində istehlak mallarının istehsalına dair Strateji Yol Xəritəsi. Bakı, 96 s.

SYX (2016b). Azərbaycan Respublikasında kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalına və emalına dair Strateji Yol Xəritəsi. Bakı, 2016, 157 s.

TEP (2020). İşğal olunmuş ərazilərin təbii ehtiyat potensialı. https://azerbaijan.az/related-information/204. İstinad tarixi: noyabr, 2020.


# Основные направления развития предпринимательства на основе прогрессивных форм менеджмента на освобожденных от оккупации территорий Азербайджана


**Тарбиз Алиев**
д.э.н., профессор, заведующий отделом Института Экономики НАНА. Азербайджан
E-mail: tarbiz.aliyev@bk.ru



**Резюме.** В статье указываются факты освобождения от оккупации территорий Азербайджана и одержания победы, систематизируется наличие полезных ископаемых, сырьевых, энергетических и водных ресурсов на территории Карабаха; определяются основные направления развития предпринимательства на основе прогрессивных форм менеджмента

по сферам экономической деятельности и предлагаются практические рекомендации по социально-экономическому развитию региона.

**Ключевые слова:** освобожденные от оккупации территории, предпринимательство, прогрессивные формы менеджмента, полезные ископаемые, природные запасы.